



国有博物馆服务外包安保人员思想状态研究与思考 ——基于三家博物馆的实证分析

Research and Reflections on the Ideological Status of Outsourced Security Personnel in
State-owned Museums: An Empirical Analysis Based on Three Museums

张 健

Zhang Jian

(中央礼品文物管理中心, 北京, 100053)

(Central Gifts and Artifacts Center, Beijing, 100053)

内容提要: 服务外包安保人员是国有博物馆人防力量的重要组成部分, 抓好服务外包安保人员思想状态研究是事关国有博物馆安保队伍稳定和博物馆安全的重要内容。本研究以W保安公司为三家博物馆派驻的安保人员为调研对象, 分别采用座谈了解、一对一访谈和问卷调查等方式, 对服务外包安保人员的思想状态进行调研分析。结果显示, 三家博物馆外包安保人员思想状况整体较稳定, 责任意识强烈, 服务意识基本形成, 但不同程度存在着职业认同感较低、主人翁意识不足、工作压力较大等共性问题。尝试从用工制度、博物馆管理、保安公司管理和安保人员个人等四个层面对这些问题产生的原因进行分析, 并就博物馆开展服务外包安保人员思想工作提出针对性建议。

关键词: 博物馆安全 服务外包安保人员 思想状态 对策

Abstract: Outsourced security personnel of service outsourcing is an important part of the civil defense force of state-owned museums. To study the ideological state of this kind of security personnel is an important content related to the stability of the security team of state-owned museums and the security of museums. This study takes the security personnel dispatched by W Security Company to the three museums as the research object. By means of discussion, one-to-one interview and questionnaire survey, the ideological status of the security personnel of the service outsourcing service is investigated and analyzed respectively. It is concluded that the ideological status of the security personnel of the three museums is generally stable, with a strong sense of responsibility and a basic sense of service. However, there are common problems such as low sense of professional identity, lack of sense of ownership, and greater work pressure to varying degrees. This paper tries to analyze the causes of these problems from four aspects: employment system, museum management, security company management, and individual security personnel. Finally, it puts forward targeted suggestions for the ideological education of security personnel in service outsourcing in museums.

Key Words: Museums security; outsourced security personnel; ideological status; countermeasures

一、引言

博物馆是保护和传承人类文明的重要殿堂，安全工作始终是博物馆的头等大事。在博物馆“三防一体”的安防体系中，人防始终是第一位的。一支政治可靠、纪律严明、作风过硬、服务优质的安保队伍，是博物馆安全的重要保障^[1]。有研究人员对全国308个重点博物馆进行抽样调查，并对专职安保队伍建设情况进行了统计分析，在职人员中有专职安保人员的博物馆270个，占87.66%^[2]。本文调研的W保安公司是拥有保安服务（人力防范类）一级资质的企业，其业务范围涵盖全国多个省份。近年来，该公司受A、B、C三家博物馆（以下分别简称A馆、B馆、C馆）委托，按照博物馆方要求为其选派了安保人员。这些安保人员直接服务参观群众，参与博物馆核心要害部位的安全保障工作，承担博物馆的安全巡查、应急处突等日常安保工作，他们的思想状态既直接影响其工作状态，也间接影响着博物馆安全。我们以这三家博物馆服务外包安保人员为研究对象，通过座谈、一对一访谈和问卷调查等方式进行调研，了解其思想状态，分析该群体在思想层面存在的主要问题及其原因，并提出解决的对策。

二、研究方法

1. 调查对象情况

A馆是历史较为悠久的文博场馆，近年来随着该馆建立分馆，更多的服务外包人员参与到场馆安全保障工作中来。按照A馆要求，W保安公司为其派遣了81名外包安保人员，其中男队员57人，女队员24人，平均年龄27岁，高中及以下学历占比71.7%。我们通过问卷调查方式，对该馆外包安保人员思想状态进行了摸底调查，发出问卷81份，收回75份，有效问卷75份。

B馆是东部地区中大型文博场馆，按照B馆要求，W保安公司为其派遣了97名外包安保人员，其中男队员68人，女队员29人，平均年龄22岁，高中及以下学历占比81.6%。我们也通过问卷调查方式，对该馆外包安保人员思想状态进行了摸底调查，发出问卷97份，收回92份，有效问卷92份。

C馆是基层小型博物馆，因财政经费有限，C馆对保安人员的年龄、学历等要求相对宽松，W保安公司为C馆派遣的外包安保人员15人^①，其中男队员10人，女队员5人，平均年龄48岁，均为中专及以下学历的本地居民。考虑到该馆安保人员较少，我们围绕调查问卷设置的问题，通过座谈了解、交流访谈等方式，对基层文博场馆安保人员思想状态进行实地调研。座谈时，围绕相同的问题，分别与博物馆方和保安公司负责人单独交流，重点关注双方回答的差异之处，并在下一步与保安人员交流访谈时求证核实。交流访谈时，调研组采用一对一方式，为了让受访对象放下戒备，先从唠家常切入，再根据受访对象的回答情况，以口语化方式灵活穿插询问调查问卷中设置的问题。座谈、访谈的现场记录，安排专人收集、汇总、分析，形成C馆安保人员思想状态的基础调研数据。

2. 问卷设置情况

调查问卷是本次研究采用的主要工具。在问卷设置上，我们紧密结合博物馆工作实践，从主人翁意识、责任意识、服务意识三个方面设置相关内容。比如，主人翁意识方面，设置问卷题目“您选择来本博物馆工作的动力源自（对博物馆文物的喜爱、对博物馆工作环境的认同、博物馆工资高、博物馆吃住福利好、博物馆工作知名度高等）”；责任意识方面，围绕博物馆安保人员在履职中常见的问题，设置情景题“如在本博物馆展厅巡查时遇到烧焦气味，您会怎么办？”根据调研对象的回答情况，可以对该博物馆服务外包安保人员的责任意识有基本了解；服务意识方面，问卷紧密结合博物馆

① C馆派遣的外包安保人员满员15人，但有时不满额，此处以座谈调查时的人数为准。



展厅秩序维护员在工作中常见的不文明行为劝阻情况，设置情景题“在博物馆展厅，如遇俩孩子争吵打闹，您会怎么办”，借此了解调研对象的服务意识和服务能力。这些调查问卷的题目设置都紧贴博物馆工作实际，凸显博物馆服务外包安保人员的工作特性，进而使本次调研的结论和改进举措对提升博物馆安保工作具有借鉴意义。

三、现状分析

在这次调研中，我们深入一线，灵活采用座谈了解、一对一访谈、问卷调查等方式，对三家博物馆服务外包安保队伍思想状态情况进行摸底调研。通过调研发现，三家博物馆外包安保人员的思想状况整体较为稳定，A馆83.61%的安保人员认为自己思想状态平稳，B馆89.13%的安保人员认为自己思想状态平稳，C馆受访谈的安保人员均表示思想稳定；对博物馆安保工作特殊重要性的认识基本到位，三家博物馆安保人员均认为博物馆安保工作事关博物馆藏品、观众的安全，责任重大；对博物馆工作优势有一定的认同，A、B两家博物馆安保人员均认为在该博物馆工作对个人成长有帮助，对今后发展有一定优势，且博物馆工作环境好、待遇有保障，C馆安保人员认为，该工作离家近，相对稳定，能更好的兼顾家庭和工作等。通过与博物馆方和保安公司交流得知，在日常工作中，绝大多数安保人员能够自觉遵守党和国家的方针政策和法律法规，遵守博物馆及保安公司的规章制度，较好履行自己的岗位职责，体现了文博场馆安保队伍良好的精神风貌。

通过调研发现，三家博物馆外包安保人员在思想方面也存在着共性问题，主要体现在以下几个方面。

1. 职业认同感较低

虽然现代社会越来越开放、包容，但受传统思想观念等影响，许多安保从业人员认为自己的社会地位较低。相当一部分人员对安保职业不理解、不认同，将安保职业当成“看家护院”甚至是“看大门”的代名词。受此影响，有的外包安保人员存在

“临时性工作”观念、“不得已而为之”的想法，对自己从事的职业认同感较低；有的人产生了利用安保工作来规避婚恋、家庭和学习等束缚的心理，导致综合性思想压力大、人员流动性大，影响了队伍的稳定性。本次调研数据显示，A馆24.59%外包安保人员对自己的工作为“非常认可”，45.9%为“较认可”，29.51%为“一般认可”。B馆外包安保人员对自己工作的认可程度相对较高，其中33.7%的外包安保人员为“非常认可”，仅8.7%为“一般认可”。C馆安保人员由于年龄较大、学历较低，从事安保工作有“不得已而为之”的想法。由此可见，外包安保人员总体对自身工作的自我认可程度并不高，职业认同感较低。

2. 主人翁意识不强

主人翁意识体现在方方面面，本次调研集中在工作积极性、工作优势两个方面。

一是工作积极性方面。调研结果显示，A馆外包安保人员认为自己“工作精神饱满，积极性高”的占比49.18%，“感觉状态还行”的占比44.26%，“感觉工作疲于应对”的占比6.56%；B馆外包安保人员工作积极性相对较高，“工作精神饱满”的占比65.22%，“感觉工作疲于应对”的占比1.09%。结果表明，目前一半左右的外包安保人员的工作积极性高，主人翁意识较强，但有四成左右人员工作积极性一般，甚至少部分人员出现消极懈怠的情绪，总体主人翁意识不强。而进一步调查影响工作积极性因素发现，A馆外包安保人员认为影响工作积极性的最主要因素是工资收入（占比75.41%），其次是工作氛围（占比55.74%）、激励制度（占比40.98%）、个人发展（占比39.34%）。而B馆外包安保人员则认为工作氛围是更重要因素（占比72.83%）。由此表明，工资收入不高、工作氛围不佳是影响外包安保人员工作积极性的主要因素。

二是工作优势方面，问卷专门设置了开放式题目，意图了解大家心目中在本博物馆工作的优势主要体现哪些方面。调研结果显示，外包安保人员的回答集中在工作环境、待遇、知名度等方面，而C馆



安保人员认为该工作最大优势是离家近、便于照顾家庭等。但不容忽视的是，有的外包安保人员认为在博物馆工作没有优势、缺乏归属感，尤其是有的外包安保人员谈到，觉得自己就是开门、关门、站岗、巡逻等的“外人”，自己工作以挣钱为主要目的，因此也难以对博物馆工作产生归属感。就此而言，外包安保人员对自身工作优势有一定的认识和认可，但总体不高，甚至有人完全否定，反映出外包安保人员总体主人翁意识不强。

3. 部分外包安保人员工作压力较大

关于工作压力的问卷调查结果显示，A馆49.18%的外包安保人员认为没有压力，其余的外包安保人员感觉到有一定压力，其中6.5%外包安保人员感到“工作比较累，疲于应对”，工作压力很大。B馆32.61%的外包安保人员认为有一定压力。关于压力的来源，A馆24.59%的外包安保人员认为来源于上级领导，22.95%的人员认为来源于自身能力，19.67%的人员认为来源于工作量太大，8.2%的人员认为来源于同事。B馆安保人员认为自身能力（16.3%）和工作量太大（11.96%）是导致工作压力的主要原因。C馆安保人员自述压力主要来自自身能力和年龄焦虑等。

4. 部分外包安保人员服务意识不到位

外包安保人员承担着博物馆的参观群众入馆引导、安检、参观秩序维护等重要安全保障和服务职能。为考察外包安保人员的服务意识，问卷中专门设置了情景题，即“在博物馆展厅，如遇俩孩子争吵打闹，您会怎么办”，A馆83.61%的外包安保人员认为应该“跟家长说，地上滑，孩子奔跑容易摔倒，为了孩子安全，请您看好孩子”，14.75%的外包安保人员认为应该“跟家长说，根据博物馆规定，展厅不允许奔跑，为了展厅良好秩序，请您看好孩子”，1.64%的外包安保人员认为“贪玩是孩子的本性，应该提醒孩子别乱跑”。而B馆68.48%安保人员选择了“跟家长说，地上滑，孩子奔跑容易摔倒，为了孩子安全，请您看好孩子”，27.17%外

包安保人员选择了“跟家长说，根据博物馆规定，展厅不允许奔跑，为了展厅良好秩序，请您看好孩子”，4.35%的外包安保人员选择了“跟孩子说，根据博物馆规定，展厅不允许奔跑，请小朋友安静”。C馆绝大多数外包安保人员认为应该“跟家长说，地上滑，孩子奔跑容易摔倒，为了孩子安全，请您看好孩子”。

从调查结果可知，A馆83.61%、B馆68.48%和C馆绝大多数外包安保人员具备了一定的服务意识、观众意识，能够站在观众的视角、服务的视角，以观众更容易接受的方式，为观众做好服务保障。但仍有部分外包安保人员，在工作中习惯站在管理者的视角，较为生硬地要求观众遵守博物馆相关规定，这也反映出在博物馆外包安保人员中，部分人员为参观群众服务的意识不到位，服务意识和服务水平有待提升。

5. 部分外包安保人员履职尽责能力不足

为考察三家博物馆外包安保人员的责任意识和履职尽责能力，问卷中专门设置了情景题，即“如在本博物馆展厅巡查时遇到烧焦气味，您会怎么办？”调查结果显示，A馆外包安保人员认为应该“立即报告班长，并四处寻找气味的来源”的占比96.72%，应该“立即开窗通风，把气味散出去”的占比3.28%，没有人员认为“这是正常情况，不用理会”“这是别的岗位的工作，跟我没关系”。B馆外包安保人员认为应该“立即报告班长，并四处寻找气味的来源”的占比95.65%，应该“立即开窗通风，把气味散出去”的占比2.17%。C馆外包安保人员均认为应该“立即报告班长，并四处寻找气味的来源”。

从问卷结果可知，三家博物馆的绝大多数外包安保人员都具有强烈的责任意识，能够摒弃事不关己的看客心态和麻痹大意心态，遇到安全隐患时能意识到应该及时报告和处置。超过95%的外包安保人员处置较为得当，但仍有个别人员，虽具有一定的责任意识，但遇到突发情况时不敢处置、不会处置，进而导致处置不当，反映出履职尽责能力不足。



四、成因分析

我国保安服务市场不同程度上存在着“三低”“三难”“一高”的现状，即从业人员文化水平低、工资待遇低、社会地位低，招人难、留人难、管理难，流失率高的现象。调研中发现的博物馆外包安保人员普遍存在的问题，和保安服务市场的现状有一定的关联，其产生原因是多方面的，具体如下。

1. 用工制度层面

服务外包用工形式所具有的制度弊端是导致外包安保人员职业认同感低、主人翁意识不强的重要内在原因。对国有博物馆而言，劳务外包是采用市场化方式，将自身职责范围内适合通过市场化方式提供的服务事项，交由符合条件的服务供应商承担，并根据服务数量和质量等因素向其支付费用的行为。采用这种用工模式有利于转化用工矛盾，降低博物馆的用工风险，实现人力资源管理外化，提升管理效能等，但这种用工模式也有着明显的弊端，特别是“外包”的性质决定了博物馆外包安保人员并非博物馆的正式职工。这就导致博物馆外包安保人员普遍认为“自己就是开门、关门、站岗、巡逻的外人”。这种身份方面的认同缺位，加剧了博物馆外包安保人员对自身职业认同感的下降和主人翁意识的下降。而在利润最大化驱使下，保安公司往往还会进一步缩减外包安保人员的工资与福利待遇等，博物馆支付的劳务费用无法完全转化为外包安保人员的工资收入，进一步削减了外包安保人员的职业认同感和对所服务博物馆的归属感，既影响了服务质量的提升，也加剧了人员的流动性。

2. 博物馆管理层面

在调研中发现，三家博物馆外包安保人员普遍认为自己在博物馆工作受到的重视和尊重程度不够，有的人认为自己的待遇、受到的尊重及重视

程度远不如讲解员，甚至不如参观现场的预约咨询服务人员。一些安保人员表示，自己在博物馆处于“最底层”，有时会遇到博物馆其他工作人员对他们颐指气使、言语不敬的情况，这严重影响了他们的工作积极性。长此以往，有的外包安保人员因生怕得罪别人，工作中战战兢兢、小心翼翼，出现见到违禁行为时不敢管、不想管的心态，生怕因自己管理不当被其他人员指责甚至投诉，承受着较大的心理压力。有时会因没得到尊重而情绪波动较大，甚至选择辞职。此外，调研中有的外包安保人员表示“谁过来都能提要求”，多头管理也导致了外包安保人员认为承担的工作量太大。

3. 保安公司管理层面

一是重视程度不够。保安公司往往从经济效益出发或受各种条件制约，存在关注眼前利益多、关注长远利益少的问题。保安公司管理层大多满足于完成博物方交办的日常工作任务，差不多，过得去即可，对安保人员思想工作关注少、投入少，忽视了对安保人员思想状态的日常引导和管理，导致一些外包安保人员出现一定的思想波动情况（调查问卷显示A馆思想有波动的占比16.39%，B馆思想有波动的占比10.87%）。有的外包安保人员出现思想波动时，公司管理层重视程度不够，未能及时发现和疏导，导致思想上无法接受现状，选择离职跳槽。这也进一步加剧了博物馆安保人员的流动性。

二是教育管理不到位。从客观上看，保安公司工作繁杂，保障条件受限，导致保安公司对自身的人员管理教育不经常、不及时、不到位。保安公司派驻的管理层，开展思想工作脱离实际，大道理讲得多，务实管用的实招妙招少。调研结果显示，A馆对公司上级领导的管理方式感到“不满意，觉得平时态度生硬、管理简单粗暴”的占比11.48%，认为“基本满意，平时语气较好，处事较为公平”占比42.62%，认为“很满意，能够以理服人、因材施教、愿意跟着干”的占比45.9%。此外，保安公司重用轻训现象较为普遍，虽然公司形式上也很重视对



外包安保人员的培训工作，但在抓培训效果上落实不严，不同程度存在着“说过了等于教过了”“教过了等于学会了”“学会了就会干好了”的现象，培训效果因人而异，导致不同外包安保人员的能力素质间存在一定差异。

4. 个人层面

一是个体的潜在价值观和职业目标错位。受传统观念影响，当今社会对安保从业人员的职业歧视和偏见仍不同程度存在。A馆外包安保人员平均年龄27岁，普遍学历不高，许多人员对未来个人发展较为迷茫，对安保工作的自我认可程度并不高（“一般认可”的占比达29.51%）。

B馆外包安保人员平均年龄22岁，其中实习生占比近三分之一，仅将当前的安保岗位视为临时过渡性工作，主要目的是为了顺利毕业或赚取生活费以实现经济独立，绝大多数人员对个人未来发展并未作长远职业规划，也并未打算在安保行业长久发展。C馆部分外包安保人员对安保职业缺乏正确认识，认为工作简单、标准不高，不需要经过专业培训就能轻松胜任，不愿学、不想训，只要上级多提要求就感到压力太大，这些个体思想层面的价值观和职业目标错位，直接影响了其工作和思想状态，导致有的人服务意识不强，履职尽责能力不足。

二是个体能力素质参差不齐。受各种主客观因素的影响，安保从业的门槛较低，三家博物馆外包安保人员均年龄跨度大，文化程度较低，相当一部分人员是从其他职业转岗而来，有的外包安保人员对博物馆安保工作的性质、业务和要求了解不够，对新知识、新技能的学习愿望不强烈，理解接受能力有限。在调研中，A馆人员认为“了解到位，清楚每天在岗上要干啥”的占比67.21%，认为自己对岗位职责“比较了解，基本知道在岗上要干啥”的占比32.79%，B馆以上两项占比与A馆基本一致，但有1.09%人员认为“不太了解，不太知道在岗上具体要干啥”。

五、提升博物馆安保人员思想状态的对策

1. 博物馆管理层面

一是提高重视程度，制定拴心留人措施。改变博物馆外包安保人员认为自己处于博物馆工作“最底层”，生怕被上级和其他人员随意指责的现状，需要上至博物馆馆领导，下至每一名干部职工的共同努力。首先，由馆领导带头，利用会议宣传、集体座谈、看望慰问等方式，加大对本馆外包安保人员的教育引导和关心关爱，为一线安保人员“站台”“壮胆”，鼓励大家大胆“执法”、科学“执法”、文明“执法”，让一线安保人员更直观地感受到馆领导对他们工作的高度重视和充分肯定，充分调动其工作积极性。其次，从薪资待遇等方面制定更多实用的拴心留人举措。调查显示，A馆保安员认为影响其工作积极性的最主要来源是工资收入（占比75.41%）。因此，博物馆安保部门应指导监督保安公司从工资、住宿、餐饮等方面全方位提高一线安保人员的待遇保障，确保博物馆支付的安保服务费用能够最大程度转化为一线安保人员的薪资待遇和相关福利。让全体一线安保人员切身感受到在馆领导高度重视下，各方面待遇有了明显提升，利益有了坚实保障，从而进一步提升他们在博物馆工作的归属感、自豪感。

二是完善工作机制，明确管理职责。调查显示，A馆的24.59%外包安保人员认为压力来源于“上级领导”，19.67%的人员认为来源于“工作量太大”；B馆安保人员认为“工作量太大”占比11.96%。因此，博物馆应着重完善工作机制，自上而下为一线安保人员解压。国有博物馆可以制定安保部门岗位职责说明书为抓手，明确安保部门在编干部、保安公司管理层、各服务外包安保人员的每一个博物馆安保岗位的岗位职责和工作要求，明确各岗位的管理上下级，保障外包安保人员由保安公司管理层统一领导，项目经理负总责，从根本上防止多头管理现象，从而为外包安保人员减少来自上级领导、工作量等方面的压力，减轻其思想负担。



三是建立转岗晋升机制，大力培养业务骨干。受各种主客观因素影响，采用服务外包用工方式招聘安保人员是当前国有博物馆的主流做法。但针对外包用工的制度弊端，博物馆还可以通过其他方式进行弥补。比如，博物馆可以在日常工作中发掘、培养和使用优秀外包安保人员，通过建立培养、评价、使用、待遇相统一的激励机制，畅通晋升渠道，打破身份限制，对业务本领突出、综合表现优秀、愿意在本博物馆长期工作的外包公司安保业务骨干，改变其用工形式，与博物馆直接签订劳动合同，提高其工作待遇，并安排其到博物馆直接管理的岗位中来，带动博物馆外包安保人员的职业发展与转型突破，充分发挥安保业务骨干“传帮带”作用，以此激励其他一线安保人员，激发博物馆外包安保队伍的工作活力，提升博物馆安保队伍整体素质，进而提高博物馆安保服务工作质量。

2. 保安公司管理层面

一是建立完善思想状态分析管理制度，加强安保队伍正规化、职业化建设。保安公司对一线安保人员思想状态重视程度不够，日常管理教育不经常、不及时、不到位是导致安保人员出现思想波动的重要外在因素。无规矩不成方圆，健全的规章制度和严格的队伍管理是确保安保任务圆满完成、达到实践育人目标的有力保证^[3]。要通过完善各项工作制度，倒逼保安公司提高对安保人员思想状态的重视程度，并坚持用制度管人、管事，引导外包安保人员按制度立德、立言、立行。

首先，建立外包安保人员思想状态常态化问卷调查机制，立足于外包安保人员的实际情况，通过问卷调查全面掌握思想状态，借助先进的计算和信息技术进行数据处理和分析，确保对外包人员思想状态的发展状况研判的真实性和可靠性，为对其开展针对性思想教育提供依据。

其次，坚持座谈制度，定期或不定期召开座谈会，及时了解一线安保人员的思想状况，早发现问题、早疏通化解、早消除隐患。坚持谈心谈话制度，做到四个“必谈”：发生违规违纪必谈、

思想有情绪必谈、调整岗位前后必谈、受到奖惩必谈。

最后，坚持奖惩制度，奖惩制度是队伍建设中不可或缺的部分，也是塑造队伍形象的重要方面之一。保安公司应从日常奖励、年终奖励等方面明确奖励的类型、条件、金额、形式；从日常考勤、责任意识、服务意识等方面细化日常考核标准和要求，用好奖惩机制这一指挥棒，充分发挥导向示范作用，形成有功必奖、有过必罚、奖优罚劣的良好氛围，不断提升一线安保人员的责任意识和服务意识。

二是加强安保队伍人性化管理，及时为一线队员有针对性开展心理疏导。教育不能一刀切，对于安保人员的思想政治教育更需要因势利导^[4]。日常工作中的思想教育也同样发挥着重要做用，开展工作时要结合以人为本的工作理念，在保安队伍管理中要突出人性化管理^[5]。调查显示，工作氛围是影响工作积极性的重要因素（A馆占比55.74%，B馆占比72.83%）。因此，保安公司项目管理层要始终坚持从严治队与用情带队并重的方针，以真情关心和帮助一线安保人员。

首先，要当好一线安保人员的“自家人”，关注大家的生活状况，力所能及地帮助他们解决工作、生活上的困难，让大家切身感受到公司这个大家庭的温暖，营造良好的工作氛围，增强队伍的凝聚力。

其次，要关注一线安保人员的情绪变化，知道大家在想什么、干什么、有什么思想问题需要解决。保安公司管理层要主动作为，帮助大家消除心理障碍，缓解大家心中来自上级、同事、工作量等方面的心理压力，防止因工作压力过大而产生违规、违纪的行为。

最后，要关注外包安保人员的待遇保障，从工资、餐饮、住宿、带薪考证培训、在职学历提升等方面为一线安保人员提供更多支持和帮助，为仍处在迷茫期的年轻安保人员提供职业规划引导，帮助树立人生目标，解决后顾之忧和发展之困，使外包安保人员在博物馆安保工作中有目标、有动力，有

前景、有规划，不断提升从事博物馆安保工作的获得感、幸福感、成就感，进而提升博物馆安保队伍的凝聚力、向心力、稳定性。

六、余论

需要说明的是，博物馆开展思想工作具有一定的适用范围。尽管以上调研发现的均属于思想层面的问题，但这些问题无法仅依靠博物馆和保安公司开展思想工作就能真正得以解决。比如，服务外包用工方式所具有的制度性问题导致的博物馆外包安保人员普遍职业认同感较低、主人翁意识不强的问题，如果不完善相关制度机制，仅仅依靠思想工作，是无法取得良好成效的。思想工作主要适用于防范与化解非制度性、非体制机制性原因导致的思想波动情况。比如，管理方式不当带来的心理压力，思想认识缺位引发的服务本领下降，思想重视不足导致的能力短板弱项等。对于这

类问题，可以通过加强安保人员的价值观宣导、心理健康支持等方式，帮助其理清思想、保持积极心态，从而化解潜在的问题。

针对制度性、体制机制性原因导致的思想波动情况甚至思想问题，还需要社会多方面共同努力解决。比如，外包用工制度带来的外包安保人员职业认同感低、主人翁意识不强的问题。面对这种情况，除了思想工作外，还需要进行组织结构和管理体系的改革，从制度层面上解决问题。此外，有的思想波动常常是制度性原因和非制度性原因交织诱发的。面对这种情况，博物馆开展安保人员的思想工作既需要关注制度性问题的改善，也需要关注非制度性问题的解决。总之，博物馆管理层只有紧密结合外包安保人员思想波动的具体情况，深入分析其产生根源，才能找到化解之策，从而保持博物馆安保队伍思想稳定，为博物馆安全平稳运行提供有力保障。

参考文献

- [1] 张健. 国有博物馆编外安保人员的管理现状及对策[J]. 中国人事科学, 2022(12): 8-14.
- [2] 张国俊, 刘国林. 浅谈新形势下博物馆安全保卫人才队伍建设[J]. 经济研究参考, 2016(45): 50-53.
- [3] 满炫. 公安院校学生思想政治教育工作模式的创新探索: 以大型安保活动为载体[J]. 云南警官学院学报, 2013(3): 11-13.
- [4] 郭晨. 加强高校安保队伍思想政治教育工作思考[J]. 现代商贸工业, 2019, 40(33): 151.
- [5] 曹蕊, 李军. 浅议高校安保工作现状及问题对策[J]. 高校后勤研究, 2017(7): 49-50.